

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

I. Deskripsi Data Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah Wakil Rektor II (WR II), Wakil Dekan II (WD II), Kepala Bagian Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Kabag SDM) dan staf, Kepala Sub Bagian (Kasubbag) dan staf, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan dengan jumlah responden 359 orang. Pengumpulan data dilakukan pada bulan Maret – April 2019 dengan cara menyebar angket langsung kepada WR II, WD II, Kabag Pengelolaan SDM dan staf, Kasubag dan staf, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan.

Dalam penelitian ini terdapat enam variabel yang terdiri atas satu variabel terikat yaitu pengelolaan sumber daya manusia (Y) dan lima variabel bebas yaitu *transparency* (X1), *accountability* (X2), *responsibility* (X3), *independency* (X4), dan *fairness* (X5). Pada bagian ini didiskripsikan data masing – masing variabel dapat dilihat dalam tabel 18:

Tabel 18. Hasil Statistik Deskripsi

	N	Min	Max	Rentang Skor	Mean	Std. Deviation
Pengelolaan Sumber Daya Manusia	359	19	44	11 – 44	36.76	5.633
Transparansi	359	12	28	7 – 28	20.31	4.081
Akuntabilitas	359	10	20	5 – 20	17.92	1.937
Responsibilitas	359	13	28	7- 28	21.75	3.396
Independensi	359	10	24	6 – 24	19.56	2.684
Fairness	359	7	16	4 – 16	11.31	2.703
Valid N (listwise)	359					

Sumber: Data primer diolah 2019

Berdasarkan hasil deskripsi tersebut, dapat diketahui gambaran masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Transparansi (X1)

Berdasarkan jumlah item pertanyaan pada kuesioner, terdapat 7 item pernyataan yang dinyatakan valid, sehingga nilai jawaban minimum adalah 12 dan maksimum adalah 28. Data penelitian yang diperoleh ditemukan bahwa mean 20,31 dan standar deviasi sebesar 4,081 dengan rentang skor 7- 28. Data dikategorikan menjadi 3, yaitu tinggi ($X \geq 24,391$), sedang ($16,229 \leq X < 24,391$), dan rendah ($X < 16,229$). Berikut pengkategorian variabel transparansi pada tabel 19:

Tabel 19. Kategorisasi Variabel Transparansi

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 24,391$	77	21,4
Sedang	$16,229 \leq X < 24,391$	216	60,2
Rendah	$X < 16,229$	66	18,4
Total		359	100,0

Sumber: Data primer diolah pada 2019

Berdasarkan tabel 19 dapat dilihat bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel transparansi masuk dalam kategori kategori sedang sebanyak 216 orang (60,2%). Artinya responden dalam penelitian ini sudah terbiasa bekerja dengan pola transparansi dengan tingkat sedang di Universitas Sebelas Maret. Selain itu, sebagian responden menganggap mereka nyaman dan mudah dalam menerapkan prinsip transparansi di UNS.

2. Akuntabilitas (X2)

Berdasarkan jumlah item pertanyaan pada kuesioner, terdapat 5 item pernyataan yang dinyatakan valid, sehingga nilai jawaban minimum adalah 10 dan maksimum adalah 20. Data penelitian yang diperoleh ditemukan bahwa mean 17,92; standar deviasi sebesar 1,937 dengan rentang skor 5 – 20. Data dikategorikan menjadi 3, yaitu tinggi ($X \geq 19,857$), sedang ($15,983 \leq X < 19,857$), dan rendah ($X < 15,983$). Berikut pengkategorian variabel akuntabilitas pada tabel 20 berikut:

Tabel 20. Kategorisasi Variabel Akuntabilitas

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 19,857$	89	24,8
Sedang	$15,983 \leq X < 19,857$	234	65,2
Rendah	$X < 15,983$	36	10,0
Total		369	100,0

Sumber: Data primer diolah pada 2019

Berdasarkan tabel 20 dapat dilihat bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel akuntabilitas masuk dalam kategori sedang sebanyak 234 orang (65,2%). Artinya responden dalam penelitian ini sudah terbiasa bekerja dengan pola akuntabilitas dengan tingkat sedang di Universitas Sebelas Maret. Selain itu, sebagian responden menganggap mereka nyaman dan mudah dalam menerapkan prinsip akuntabilitas di UNS.

3. Responsibilitas (X3)

Berdasarkan jumlah item pertanyaan pada kuesioner, terdapat 7 item pernyataan yang dinyatakan valid, sehingga nilai jawaban minimum adalah 13 dan maksimum adalah 28. Data penelitian yang diperoleh ditemukan bahwa mean 21,76; standar deviasi sebesar 3,369 dengan rentang nilai 7 - 28. Data dikategorikan menjadi 3, yaitu tinggi ($X \geq 25,146$), sedang ($18,354 \leq X < 25,146$), dan rendah ($X < 18,354$). Berikut tabel 21 pengkategorian variabel responsibilitas:

Tabel 21. Kategorisasi Variabel Responsibilitas

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 25,146$	66	18,4
Sedang	$18,354 \leq X < 25,146$	230	64,1
Rendah	$X < 18,354$	63	17,5
Total		369	100,0

Sumber: Data primer diolah pada 2019

Berdasarkan tabel 21 dapat dilihat bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel responsibilitas masuk dalam kategori sedang sebanyak 230 orang (64,1%). Artinya responden dalam penelitian ini sudah terbiasa bekerja dengan pola responsibilitas dengan tingkat sedang di Universitas Sebelas Maret. Selain itu, sebagian responden menganggap mereka nyaman dan mudah dalam menerapkan prinsip responsibilitas di UNS.

4. Independensi (X4)

Berdasarkan jumlah item pertanyaan pada kuesioner, terdapat 6 item pernyataan yang dinyatakan valid, sehingga nilai jawaban minimum adalah 6 dan maksimum adalah 24. Data penelitian yang diperoleh ditemukan bahwa mean 19,53; standar deviasi sebesar 2,703 dengan rentang nilai 6 - 24. Data dikategorikan menjadi 3, yaitu tinggi ($X \geq 22,244$), sedang ($16,876 \leq X < 22,244$), dan rendah ($X < 16,876$). Berikut tabel 22 pengkategorian variabel independensi:

Tabel 22. Kategorisasi Variabel Independensi

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 22,244$	64	17,8
Sedang	$16,876 \leq X < 22,244$	262	73,0
Rendah	$X < 16,876$	33	9,2
Total		369	100,0

Sumber: Data primer diolah pada 2019

Berdasarkan tabel 22 dapat dilihat bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel independensi masuk dalam kategori sedang sebanyak 262 orang (73%). Artinya responden dalam penelitian ini sudah terbiasa menerapkan dan memiliki pengalaman dalam independensi dengan tingkat sedang di Universitas Sebelas Maret. Selain itu, sebagian responden menganggap mereka nyaman dan mudah dalam menerapkan independensi di UNS.

5. Fairness (X5)

Berdasarkan jumlah item pertanyaan pada kuesioner, terdapat 4 item pernyataan yang dinyatakan valid, sehingga nilai jawaban minimum adalah 7 dan maksimum adalah 16. Data penelitian yang diperoleh ditemukan bahwa mean 11,41; standar deviasi sebesar 2,713 dengan rentang nilai 4 - 16. Data dikategorikan menjadi 3, yaitu tinggi ($X \geq 14,013$), sedang ($8,607 \leq X < 14,013$), dan rendah ($X < 8,607$). Berikut tabel 23 variabel fairness:

Tabel 23. Kategorisasi Variabel Fairness

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 14,013$	62	17,3
Sedang	$8,607 \leq X < 14,013$	251	69,9
Rendah	$X < 8,607$	46	12,8
Total		369	100,0

Sumber: Data primer diolah pada 2019

Berdasarkan tabel 23 dapat dilihat bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel fairness masuk dalam kategori sedang sebanyak 251 orang (69,9%). Artinya responden dalam penelitian ini sudah terbiasa bekerja dengan pola fairness dengan tingkat sedang di Universitas Sebelas Maret. Selain itu, sebagian responden menganggap mereka nyaman dan mudah dalam menerapkan prinsip fairness di UNS.

6. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Y)

Berdasarkan jumlah item pertanyaan pada kuesioner, terdapat 11 item pernyataan yang dinyatakan valid, sehingga nilai jawaban minimum adalah 19 dan maksimum adalah 44. Data penelitian yang diperoleh ditemukan bahwa mean 36,76 dan standar deviasi sebesar 5,633 dengan rentang nilai 11 - 44. Data dikategorikan menjadi 3, yaitu tinggi ($X \geq 42,393$), sedang ($31,127 \leq X < 42,393$), dan rendah ($X < 31,127$). Berikut tabel 24 pengkategorian variabel efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

**Tabel 24. Kategorisasi Variabel Efektivitas Pengelolaan
Sumber Daya Manusia**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 42,393$	66	18,4
Sedang	$31,127 \leq X < 42,393$	228	63,5
Rendah	$X < 31,127$	65	18,1

Sumber: Data primer diolah pada 2019

Berdasarkan tabel 24 dapat dilihat bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel efektivitas pengelolaan sumber daya manusia masuk dalam kategori sedang sebanyak 228 orang (63,5%). Artinya responden dalam penelitian ini sudah terbiasa bekerja dengan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dengan tingkat sedang di Universitas Sebelas Maret. Selain itu, sebagian responden menganggap mereka nyaman dan mudah dalam menerapkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik di UNS.

B. Uji Prasyarat Analisis

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil dari populasi normal atau tidak. Uji normalitas dilihat ini signifikan untuk uji dua sisi (*two-tailed*) dari uji Kolmogorov-Smirnov, pada taraf signifikansi 0,05. Hasil uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 25 berikut:

**Tabel 25. Hasil Uji Normalitas
One-sample kolmogrov- Smirnov Test**

	Unstandardized Residual	Kesimpulan
N	359	Normal
Kolmogorov-Smirnov Z	1.229	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.156	

Sumber: Data primer diolah pada 2019

Hasil uji normalitas pada tabel 25 menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal, yaitu *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,156 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

2. Uji linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel transparansi dan pengelolaan sumber daya manusia mempunyai hubungan yang linear, akuntabilitas dan pengelolaan sumber daya manusia, responsibilitas dan pengelolaan sumber daya manusia, independensi dan pengelolaan sumber daya manusia mempunyai, fairness dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Dikatakan mempunyai hubungan yang linier apabila signifikannya kurang dari 0,05.

1. Uji Linearitas Variabel Transparansi dengan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Hasil analisis regresi sederhana transparansi (X_1) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) dapat dilihat pada tabel 26 dibawah ini.

Tabel 26. Hasil Uji Linearitas Transparansi dengan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

			F	Sig.	Kesimpulan
Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Transparansi	Between Groups	(Combined)	5.994	.000	Linier
		Linearity	66.760	.000	
		Deviation from Linearity	1.654	.064	
	Within Groups				
	Total				

Sumber: Data primer diolah 2019

Dari hasil uji linearitas pada tabel 26 menunjukkan bahwa antara transparansi dengan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia memiliki *Deviation from Linearity* 0,064 lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel bebas memiliki hubungan yang linear dengan variabel terikat.

2. Uji Linearitas Variabel Akuntabilitas Dengan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Hasil analisis regresi sederhana akuntabilitas (X_2) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) dapat dilihat pada tabel 27 dibawah ini.

Tabel 27. Hasil Uji Linearitas Akuntabilitas dengan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

			F	Sig.	Kesimpulan
Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Akuntabilitas	Between Groups	(Combined)	5.006	.000	Linear
		Linearity	33.060	.000	
		Deviation from Linearity	1.889	.053	
	Within Groups				
	Total				

Sumber: Data primer diolah 2019

Dari hasil uji linearitas pada tabel 27 menunjukkan bahwa antara akuntabilitas dengan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia memiliki *Deviation from Linearity* 0,053 lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel bebas memiliki hubungan yang linear dengan variabel terikat.

3. Uji Linieritas Variabel Responsibilitas Dengan Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Hasil analisis regresi sederhana responsibilitas (X_3) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) dapat dilihat pada tabel 28 dibawah ini.

Tabel 28. Hasil Uji Linearitas Responsibilitas dengan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

			F	Sig.
Pengelolaan Sumber Daya Manusia * Responsibilitas	Between Groups	(Combined)	5.168	.000
		Linearity	54.832	.000
		Deviation from Linearity	1.620	.072
	Within Groups			
	Total			

Sumber: Data primer diolah 2019

Dari hasil uji linearitas pada tabel 28 menunjukkan bahwa antara responsibilitas dengan pengelolaan sumber daya manusia memiliki *Deviation from Linearity* 0,072 lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel bebas memiliki hubungan yang linear dengan variabel terikat.

4. Uji Linearitas Variabel Independensi Dengan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Hasil analisis regresi sederhana independensi (X_4) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) dapat dilihat pada tabel 29 dibawah ini.

Tabel 29. Hasil Uji Linearitas Independensi dengan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

			F	Sig.
Pengelolaan Sumber Daya Manusia * Independensi	Between Groups	(Combined)	2.887	.001
		Linearity	20.065	.000
		Deviation from Linearity	1.455	.139
	Within Groups			
	Total			

Sumber: Data primer diolah 2019

Dari hasil uji linieritas pada tabel 29 menunjukkan bahwa antara independensi dengan pengelolaan sumber daya manusia memiliki *Deviation from Liniearity* 0,139 lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel bebas memiliki hubungan yang linier degan variabel terikat.

5. Uji Linearitas Variabel fairness Dengan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Hasil analisis regresi sederhana fairness (X_5) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) dapat dilihat pada tabel 30 dibawah ini.

Tabel 30. Hasil Uji Fairness dengan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

			F	Sig.
Pengelolaan Sumber Daya Manusia * Fairness	Between Groups	(Combined)	3.766	.000
		Linearity	20.809	.000
		Deviation from Linearity	1.636	.113
	Within Groups			
	Total			

Sumber: Data primer diolah 2019

Dari hasil uji linearitas pada tabel 30 menunjukkan bahwa antara fairness dengan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia memiliki *Deviation from Linearity* 0,113 lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel bebas memiliki hubungan yang linear dengan variabel terikat.

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ini digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan klasik multikolinieritas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Hasil Uji Multikolinieritas penelitian ini dapat dilihat pada tabel 31 dibawah ini.

Tabel 31. Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics		Kesimpulan
		Tolerance	VIF	
1	(Constant)			Tidak Terjadi Multikolinieritas
	Transparansi	.894	1.119	
	Akuntabilitas	.880	1.137	
	Responsibilitas	.867	1.154	
	Independensi	.960	1.042	
	Fairness	.940	1.064	

Sumber: Data primer diolah 2019

Berdasarkan pada tabel 31 dapat dilihat nilai *Tolerance* transparansi (X1) sebesar 0,894, akuntabilitas (X2) sebesar 0,880, responsibilitas (X3) sebesar 0,867, independensi (X4) sebesar 0,960, dan fairness (X5) sebesar 0,940, sedangkan nilai VIF transparansi (X1) sebesar 1,119, akuntabilitas (X2) sebesar 1,137, responsibilitas (X3) sebesar 1,154, independensi (X4) sebesar 1,042, dan fairness (X5) sebesar 1,064. Dengan demikian semua variabel independen mempunyai nilai *Tolerance* $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini terdapat multikolinieritas.

C. Uji Hipotesis

Uji Hipotesis I-VI

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini didasarkan hasil analisis regresi sederhana dengan bantuan program SPSS 22.0 untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu regresi X_1 terhadap Y , regresi

X₂ terhadap Y, regresi X₃ terhadap Y, regresi X₄ terhadap Y, regresi X₅ terhadap Y (regresi linier sederhana).

1. Uji Hipotesis I

Hasil uji hipotesis I menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS 22.0 dapat dilihat pada tabel 32.

Tabel 32. Hasil Regresi Sederhana Transparansi Terhadap Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.750	1.392		18.496	.000
	Transparansi	.542	.067	.393	8.068	.000

Sumber: Data primer diolah 2019

Hipotesis pertama menyatakan bahwa transparansi berpengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Karena transparansi memiliki koefisien bernilai positif dan memiliki t_{hitung} sebesar 8,068 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,967; dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari nilai 0,05, maka hipotesis I diterima.

Dari hasil analisis diperoleh R^2 dengan bantuan SPSS 22.0 dapat dilihat pada tabel 33.

Tabel 33. Kontribusi Variabel X₁ Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.393 ^a	.154	.152	5.188

Sumber: Data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel 33 di atas, dapat diperoleh besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,154. Hal ini berarti besarnya kontribusi variabel transparansi terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia sebesar 15,4%.

2. Uji Hipotesis II

Hasil uji hipotesis II menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS 22.0 dapat dilihat pada tabel 34.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif akuntabilitas (X_2) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) di Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Hasil analisis regresi sederhana akuntabilitas (X_2) terhadap pengelolaan sumber daya manusia (Y) dapat dilihat pada tabel 34.

Tabel 34. Hasil Regresi Sederhana Akuntabilitas Terhadap Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.749	2.656		8.189	.000
	Akuntabilitas	.838	.147	.288	5.686	.000

Sumber: Data primer diolah 2019

Hipotesis kedua mengatakan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Karena akuntabilitas memiliki koefisien bernilai positif dan memiliki t_{hitung} sebesar 5,686 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai t_{tabel}

sebesar 1,967; dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis II diterima.

Dari hasil analisis diperoleh R^2 dengan bantuan SPSS 22.0 dapat dilihat pada tabel 35.

Tabel 35. Kontribusi Variabel X_2 Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.288 ^a	.083	.080	5.402

Sumber: Data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel 35 di atas, dapat diperoleh besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,083. Hal ini berarti besarnya kontribusi variabel akuntabilitas terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia sebesar 8,3%.

3. Uji Hipotesis III

Hasil uji hipotesis III menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS 22.0 dapat dilihat pada tabel 36.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif tanggung jawab (X₃) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) di Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Hasil analisis regresi sederhana tanggung jawab (X₃) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) dapat dilihat pada tabel 36.

Tabel 36. Hasil Regresi Sederhana Responsibilitas Terhadap Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.739	1.802		13.176	.000
	Responsibilitas	.599	.082	.361	7.316	.000

Sumber: Data primer diolah 2019

Hipotesis ketiga mengatakan bahwa responsibilitas berpengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Karena responsibilitas memiliki koefisien bernilai positif dan memiliki t_{hitung} sebesar 7,316 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,967; dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis III diterima.

Dari hasil analisis diperoleh R^2 dengan bantuan SPSS 22.0 dapat dilihat pada tabel 37.

Tabel 37. Kontribusi Variabel X_3 Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.361 ^a	.130	.128	5.261

Sumber: Data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel 37 di atas, dapat diperoleh besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,13. Hal ini berarti besarnya kontribusi variabel responsibilitas terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia sebesar 13%.

4. Uji Hipotesis IV

Hasil uji hipotesis IV menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS 22.0 dapat dilihat pada tabel 38.

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif independensi (X_4) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) di Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Hasil analisis regresi sederhana independensi (X_4) terhadap pengelolaan sumber daya manusia (Y) dapat dilihat pada tabel 38.

Tabel 38. Hasil Regresi Sederhana Independensi Terhadap Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.360	2.135		12.815	.000
	Independensi	.481	.108	.229	4.446	.000

Sumber: Data primer diolah 2019

Hipotesis keempat mengatakan bahwa independensi berpengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Karena independensi memiliki koefisien bernilai positif dan memiliki t_{hitung} sebesar 4,446 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,967; dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis IV diterima.

Dari hasil analisis diperoleh R^2 didengan bantuan SPSS 22.0 dapat dilihat pada tabel 39.

Tabel 39. Kontribusi Variabel X₄ Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.229 ^a	.052	.050	5.491

Sumber: Data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel 39 di atas, dapat diperoleh besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,052. Hal ini berarti besarnya kontribusi variabel independensi terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia sebesar 5,2%.

5. Uji Hipotesis V

Hasil uji hipotesis V menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS 22.0 dapat dilihat pada tabel 40.

Hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif fairness (X_5) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) di Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Hasil analisis regresi sederhana fairness (X_5) terhadap pengelolaan sumber daya manusia (Y) dapat dilihat pada tabel 40.

Tabel 40. Hasil Regresi Sederhana Fairness Terhadap Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.266	1.248		25.058	.000
	Fairness	.486	.107	.233	4.530	.000

Sumber: Data primer diolah 2019

Hipotesis kelima mengatakan bahwa fairness berpengaruh positif terhadap pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret

Surakarta. Karena fairness memiliki koefisien bernilai positif dan memiliki t_{hitung} sebesar 4,530 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,967; dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis V diterima.

Dari hasil analisis diperoleh R^2 dengan bantuan SPSS 22.0 dapat dilihat pada tabel 41.

Tabel 41. Kontribusi Variabel Xs Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.233a	.054	.052	5.486

Sumber: Data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel 41 di atas, dapat diperoleh besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,054. Hal ini berarti besarnya kontribusi variabel fairness terhadap pengelolaan sumber daya manusia sebesar 5,4%.

6. Uji Hipotesis VI

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis VI yang berbunyi terdapat pengaruh positif transparansi (X1), akuntabilitas (X2), responsibilitas (X3), independensi (X4), dan fairness (X5) secara bersama-sama terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Y) di Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Hasil analisis regresi linier berganda ditunjukkan pada tabel 42 di bawah ini.

Tabel 42. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.814	3.016		1.596	.111
	Transparansi	.387	.065	.280	5.918	.000
	Akuntabilitas	.359	.139	.123	2.584	.010
	Responsibilitas	.361	.080	.218	4.528	.000
	Independensi	.355	.096	.169	3.697	.000
	Fairness	.252	.096	.121	2.615	.009

Sumber: Data primer diolah 2019

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada tabel 42, maka dapat ditunjukkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e$$

$$Y = 4,814 + 0,280X_1 + 0,123X_2 + 0,218X_3 + 0,169X_4 + 0,121X_5$$

Keterangan:

Y = Pengelolaan Sumber Daya Manusia

X1 = Transparansi

X2 = Akuntabilitas

X3 = Responsibilitas

X4 = Independensi

X5 = Fairness

β = Koefisien Regresi

α = Konstanta

e = error

Hasil uji F transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness secara bersama-sama terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta dapat dilihat pada tabel 43.

Tabel 43. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3309.435	5	661.887	29.019	.000 ^b
	Residual	8051.440	353	22.809		
	Total	11360.875	358			

Sumber: Data primer diolah 2019

Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 29,019 jika dibandingkan dengan nilai F_{tabel} sebesar 2,25 pada taraf signifikan 5%, maka nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Oleh karena itu kesimpulannya terdapat pengaruh positif dari transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness secara bersama-sama terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta.

D. Pembahasan

Penerapan prinsip-prinsip *good university governance* dalam efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi menjadi sebuah hal yang penting untuk menegakkan tata kelola sumber daya manusia yang lebih baik. Penelitian ini mencoba memberikan bukti empiris mengenai hal tersebut. Dalam konteks keberhasilan pelaksanaan prinsip-prinsip *good university governance* yang digambarkan oleh responden harus dimaknai dengan mempertimbangkan bahwa persepsi responden harus dipahami dalam konteks masa perkembangan

pengimplementasian efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Berdasarkan data penelitian yang dianalisis maka akan dilakukan pembahasan tentang hasil penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh transparansi terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa transparansi berpengaruh positif signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Hal ini berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda dengan hasil uji t untuk variabel transparansi sebesar 5,918 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa transparansi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia.

Transparansi yaitu menyampaikan informasi keuangan yang terbuka dan jujur kepada pengguna laporan keuangan sesuai pertimbangan bahwa pengguna mempunyai hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggungjawaban universitas dalam pengelolaan sumber manusia. Transparansi merupakan hak asasi setiap manusia.

Hasil penelitian menunjukkan transparansi mempengaruhi pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Garaika Hamza (2018) bahwa *good university governance* dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja dosen dan

antara *good university governance* dengan budaya organisasi terhadap kinerja universitas.

2. Pengaruh akuntabilitas terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa akuntabilitas berpengaruh positif signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Hal ini berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda dengan hasil uji t untuk variabel akuntabilitas sebesar 2,584 dan nilai signifikansi sebesar 0,033. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia.

Akuntabilitas dapat didefinisikan sebagai bentuk dorongan psikologi yang membuat seseorang berusaha bertanggungjawabkan semua tindakan dan keputusan yang diambil kepada lingkungannya. Akuntabilitas dibutuhkan SDM karena dalam melakukan pekerjaan diharapkan dapat menghasilkan hasil yang tepat waktu, objektif dan maksimal. Dengan demikian, apabila SDM memiliki akuntabilitas tinggi maka kualitas pekerjaan yang dihasilkan semakin tinggi.

Hasil penelitian menunjukkan akuntabilitas mempengaruhi pengelolaan sumber daya manusia. Hasil ini sejalan dengan kesimpulan penelitian Mariani, Endar Pituringsih dan Hermanto pada tahun 2017 yang berjudul *Good University Governance and Its Implication to Quality of Financial Reporting*

in the Public Service Agency. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa internal audit memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *good university governance*. Selanjutnya juga ditemukan bahwa *good university governance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas laporan keuangan.

3. Pengaruh responsibilitas terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa responsibilitas berpengaruh positif signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Hal ini berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda dengan hasil uji t untuk variabel responsibilitas sebesar 4,528 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa responsibilitas berpengaruh positif signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia.

Responsibilitas menekankan pada adanya sistem yang jelas untuk mengatur mekanisme pertanggungjawaban lembaga dan pegawai yang berkepentingan. Hal tersebut untuk merealisasikan tujuan yang hendak dicapai yaitu mengkomodasi kepentingan pihak-pihak yang berkaitan dengan universitas.

Hasil penelitian menunjukkan responsibilitas mempengaruhi pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fr. Ninik Yudianti, Ilsa Haruti Suryandari pada tahun 2015 melakukan penelitian yang berjudul *Internal Control and Risk Management in*

Ensuring Good University Governance. Dengan menggunakan data yang diperoleh dari para pemimpin perguruan tinggi, dengan metode kualitatif dan analisis regresi, penelitian ini menemukan bahwa perguruan tinggi swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta telah memiliki informasi dan pengetahuan serta implementasi internal control, risk management dan *Good University Governance* yang cukup.

4. Pengaruh independensi terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa independensi berpengaruh positif signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Hal ini berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda dengan hasil uji t untuk variabel independensi sebesar 3,697 dan nilai signifikansi sebesar 0,001. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa independensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia.

Independensi dapat diartikan adanya kejujuran dalam diri sumber daya manusia dalam mempertimbangkan fakta dan adanya pertimbangan yang objektif tidak memihak dalam diri sumber daya manusia dalam merumuskan dan menyatakan pendapat. Independensi merupakan sikap yang tidak mudah dipengaruhi dan tidak memihak pihak manapun. Independensi merupakan salah satu standar yang harus selalu diterapkan oleh SDM dalam melaksanakan pekerjaan agar hasil pekerjaannya berkualitas.

Hasil penelitian menunjukkan independensi mempengaruhi pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu pada tahun 2013 melakukan penelitian dengan judul “pengaruh penerapan prinsip-prinsip *good university governance* terhadap citra serta implikasinya pada keunggulan bersaing perguruan tinggi negeri pasca perubahan status menjadi bhm (survei pada tiga perguruan tinggi negeri berstatus BHM di Jawa Barat). Penelitian ini menunjukkan bahwa *penerapan Good University Governance* yang diterapkan oleh masing-masing perguruan tinggi yang terdiri atas *dimensi participation, rule of law, transparency, responsiveness, consensus oriented, equity & inclusiveness, effectiveness & efficiency* serta *accountability*, berpengaruh positif dan signifikan terhadap citra yang meliputi dimensi *reputation, personality, ethics/value* dan *corporate identity*.

5. Pengaruh fairness (kewajaran) terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa kewajaran berpengaruh positif signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Hal ini berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda dengan hasil uji t untuk variabel kewajaran sebesar 2,615 dan nilai signifikansi sebesar 0,001. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa kewajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan sumber daya manusia.

Consuegra *et al.* (2007) mendefenisikan kewajaran sebagai suatu penilaian untuk suatu hasil dan proses agar mencapai hasil yang masuk akal dan dapat diterima. Kewajaran yaitu prinsip hak ganda, yang menunjukkan bahwa salah satu pihak harus tidak menguntungkan dengan menyebabkan kerugian dari pihak lain. Ketika suatu perusahaan menggunakan permintaan yang lebih tinggi untuk suatu pekerjaan kepada sumber daya manusia untuk keuntungan perusahaan itu sendiri, maka SDM merasa dieksploitasi.

Hasil penelitian menunjukkan fairness mempengaruhi pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Garaika Hamza (2018) bahwa *good university governance* dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja dosen dan antara *good university governance* dengan budaya organisasi terhadap kinerja universitas.

6. Pengaruh transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness secara bersama-sama terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Hal ini berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda dengan hasil uji F_{hitung} untuk variabel transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness secara bersama-sama sebesar 29,019 jika dibandingkan dengan F_{tabel} sebesar 2,25 dan nilai signifikan

sebesar 5%, maka nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

Consuegra *et al.* (2007) mendefenisikan kewajaran sebagai suatu penilaian untuk suatu hasil dan proses agar mencapai hasil yang masuk akal dan dapat diterima. Kewajaran yaitu prinsip hak ganda, yang menunjukkan bahwa salah satu pihak harus tidak menguntungkan dengan menyebabkan kerugian dari pihak lain. Ketika suatu perusahaan menggunakan permintaan yang lebih tinggi untuk suatu pekerjaan kepada sumber daya manusia untuk keuntungan perusahaan itu sendiri, maka SDM merasa dieksploitasi.

Hasil penelitian menunjukkan fairness mempengaruhi pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Garaika Hamza (2018) bahwa *good university governance* dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja dosen dan antara *good university governance* dengan budaya organisasi terhadap kinerja universitas.

E. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilakukan dengan sebaik-baiknya, namun atas keterbatasan peneliti, maka penelitian ini masih mempunyai beberapa kelemahan diantaranya sebagai berikut.

1. Penelitian ini hanya meneliti pengaruh variabel independen (Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, Fairness) terhadap Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Universitas Sebelas Maret Surakarta.
2. Penelitian ini hanya dilakukan selama dua bulan yaitu bulan Maret sampai April 2019.
3. Kuesioner yang disebarkan berjumlah 600 dan tidak kembali 100% karena kesibukan SDM di UNS, sehingga kuesioner yang kembali 407, ada responden yang tidak mengisi, serta membutuhkan waktu yang cukup lama untuk menunggu kuesioner kembali.